În conformitate cu prevederile:

art. 70 din Legea Administraţiei publice locale, nr. 69/1991;

art. 1 şi art. 27 din Legea contabilităţii, nr. 82/1991;

art. 110 din Legea privind societăţile comerciale, nr. 31/1991.

R.A.J.A.C. IAŞI

prezintă

RAPORTUL DE GESTIUNE

privind activitatea desfăşurată în anul 2002

CUPRINS

La prezentul Raport de gestiune sînt anexate:

- Bilanţul contabil, la 31.12.2002;
- Contul de profit şi pierdere;
- Proiectul Bugetului de Venituri şi Cheltuieli pentru anul 2003.

Prezentul Raport priveşte activitatea desfăşurată în:

- municipiul Iaşi;
- oraşele Hîrlău şi Tîrgu Frumos;
- comunele Podu Iloaie, Belceşti, Răducăneni, Vlădeni şi Ţibăneşti.

Serviciile prestate de Regie:

- alimentarea cu apă potabilă a populaţiei şi agenţilor economici;
- alimentarea cu apă industrială a agenţilor economici;
- preluarea şi evacuarea apelor uzate de la populaţie şi agenţi economici;
- epurarea apelor uzate.

REGIA AUTONOMA DE APĂ-CANAL IAŞI

Conducerea regiei la 31 decembrie 2002:

CONSILIUL DE ADMINISTRAŢIE:

Preşedinte:

ec. ing. Gheorghe Nichita – Manager al R.A.J.A.C. Iaşi

Membri:

1. ec. Mariana Chirilă – Director economic al R.A.J.A.C. Iaşi
2. ing. Victor Davideanu – Şef filială SC AQUAPROIECT SA
3. ec. Margareta Achiţei – Consilier marketing SC AQUAMOLD Tr. S.R.L.
4. jr. Vasile Simion – Consilier judeţean Iaşi
5. ec. Corneliu Rusu-Banu – Director general SC Agromec Holboca
6. ec. Gheorghe Lazăr – Director general-adjunct D.F.P.C.F.S.
7. ing. Constantin Neculau – administrator SC Contin S.R.L.
8. ing. Andrei Trofor – inspector Primăria Iaşi

Secretar:

ec. Nicolae Fîntînaru - Şef Serviciu Resurse umane al R.A.J.A.C.. Iaşi

COMITETUL DIRECTOR:

Preşedinte:

ec. ing. Gheorghe Nichita - Manager al R.A.J.A.C. Iaşi

Membri:

1. ing. Ioan Toma – Director tehnic al R.A.J.A.C. Iaşi
2. ec. Mariana Chirilă – Director economic al R.A.J.A.C. Iaşi
3. ing. Neculai Luca – Director de producţie al R.A.J.A.C. Iaşi

Secretar:

ec. Nicolae Fîntînaru – Şef Serviciu Resurse umane al R.A.J.A.C. Iaşi

1. MESAJUL DIRECTORULUI GENERAL



Calitate ! Acesta este scopul nostru !

Ne bazăm pe respectarea tradiţiilor,

promovînd în acelaşi timp valorile civilizaţiei moderne.

Este ecuaţia simplă a respectului faţă de om, faţă de mediul înconjurător.

Pe noi ne interesează ziua de mîine!

2. MISIUNEA R.A.J.A.C. IAŞI:

Furnizarea continuă şi în mod eficient a unor servicii de calitate, tuturor clienţilor!

Obiective:



Alimentarea cu apă potabilă şi industrială a tuturor clienţilor, în regim continuu (24 ore/24 ore), la nivelul de calitate corespunzător standardelor europene şi la preţuri accesibile.



Colectarea tuturor apelor uzate prin reţeaua de canalizare, epurarea acestora şi tratarea nămolurilor, cu respectarea standardelor europene de calitate.



Dezvoltarea activităţilor de proiectare, lucrări tehnico-edilitare, contorizare şi consulting.



Extinderea regională a serviciilor furnizate de companie.



Dezvoltarea resurselor umane.



Obţinerea unei marje optimale de profit, care să permită dezvoltarea în continuare a activităţilor, rambursarea creditelor şi stimularea personalului.



Reorientarea către clienţi a activităţilor companiei, implicînd informarea, transparenţa, cointeresarea, educarea acestora.

3. PREZENTARE GENERALĂ

Mediul economico-social

Judeţul Iaşi

Suprafaţa: 5.475,60 km^2

Populaţie: 828.476 locuitori

Densitate: 151,3 locuitori/km^2

Populaţie activă: 342.600 locuitori

Populaţie urbană: 4 oraşe: Iaşi (351.728 locuitori; 37,7 km^2), Paşcani, Hîrlău, Tg. Frumos))

Calitatea vieţii:

PIB: 1.770$/locuitor

Venit mediu lunar: 98$/loc

Infrastructura:

Aeroportul Iaşi

şosele: 2.370 km, din care 347 km drumuri naţionale

Căi ferate: 292 km, din care 135 km electrificate

Profilul Regiei

Regia Autonomă de Apă-Canal Iaşi are ca obiect de activitate alimentarea cu apă potabilă şi industrială, canalizarea şi epurarea apelor uzate în municipiul Iaşi, oraşele Tîrgu Frumos, Hîrlău, precum şi într-un număr de 5 centre comunale: Podu Iloaie, Răducăneni, Belceşti, Ţibăneşti şi Vlădeni, punîndu-se în slujba a peste 550.000 locuitori şi 2.500 agenţi economici.

Obiectul de activitate al R.A.J.A.C. Iaşi constă în:

- captarea, aducţiunea, tratarea, înmagazinarea şi distribuţia apei potabile şi industriale către populaţie, agenţi economici şi unităţi social-culturale;
- colectarea, prin intermediul reţelelor de canalizare a apelor uzate şi meteorice;
- tratarea apelor uzate.

Regia realizează un efort continuu pentru a garanta alimentarea permanentă cu apă, precum şi creşterea standardului de calitate a acesteia. Capacităţile pe care le administrează Regia sînt:

- apă potabilă şi industrială: 5.485 l/s
- reţele de aducţiune şi distribuţie: 1.059 km
- tancuri de stocare: 105.000 m^3
- epurare mecanică şi biologică a apelor uzate, menajere şi industriale: 4.570l/s

Activităţi complementare

- Proiectarea în regie proprie
- Consulting
- Întreţinerea şi repararea utilajelor de intervenţie şi transport
- Montări contoare în apartamente

4. UN DRUM ÎN ASCENSIUNE: 1996 - 2003

SITUAŢIE INIŢIALĂ:

- În judeţul Iaşi apa se furniza cu intermitenţă (municipiile Iaşi şi Paşcani, oraşele Tîrgu Frumos, Hîrlău şi Podu Iloaie, comunele Răducăneni, Vlădeni, Ţibăneşti şi Belceşti).
- captarea, aducţiunea, tratarea, înmagazinarea şi distribuţia apei potabile şi industriale către populaţie, agenţi economici şi unităţi social-culturale;

Apa furnizată nu întrunea condiţiile de calitate prevăzute în STAS-uri.

- Aria de acoperire cu reţele de canalizare era redusă.
- Epurarea deficitară a apelor uzate colectate a condus la un grad ridicat de poluare a rîului Prut.
- Echipamentele de exploatare erau energofage, uzate fizic şi moral.
- Conductele au fost menţinute în serviciu peste durata normală de exploatare.
- Gradul de pregătire a personalului era precar.
- Firma dispunea de o imagine negativă.

REALIZĂRI:

- Furnizarea apei potabile 24 de ore din 24 (interconectarea surselor principale, reducerea considerabilă a pierderilor).
- Ameliorarea calităţii apei furnizate (îmbunătăţirea tehnologiei de tratare, prelevări regulate de probe din reţea, laboratoare de analiză la fiecare staţie de tratare).
- Realizarea a 32 de km de conducte de alimentare cu apă şi a 14 km de conducte de canalizare.

- Diminuarea poluării rîului Prut, prin modernizarea unei capacităţi de epurare a apelor uzate de 1.800 l/s, cu utilaje şi tehnologie Mannesmann - Germania şi efectuarea demersurilor necesare pentru continuarea modernizării staţiei de epurare a municipiului Iaşi, pînă la o capacitate de 4.200 l/s, cu fonduri ISPA.

- Dotarea activităţilor cu echipamente moderne, în conformitate cu standardele Uniunii Europene, în valoare totală de 3.200.000 USD.

- Eficientizarea managementului resurselor umane (program permanent de training al personalului, consultanţă acordată de specialişti, întinerirea personalului).

- Reorientarea către clienţi a activităţilor companiei, implicînd transparenţa, co-interesarea, informarea şi educarea clienţilor (înfiinţarea unui birou de Relaţii cu Publicul, a compartimentului Strategie şi elaborarea unei strategii complexe pentru îmbunătăţirea "imaginii de firmei").

STRATEGII FOLOSITE

 **Management modern**

 Demersuri susţinute pentru obţinerea surselor de finanţare şi realizarea investiţiilor în perioada 1996 - 2002:

credit B.E.R.D.		7.493.000 USD
credit KfW-Germania:	20.615.036 DM	10.850.000 USD
buget		18.900.000 USD
surse proprii		11.477.000 USD

 **Obţinerea de GRANT-uri:**

CODIFOR - NAN.C.I.E. (Franţa)	600.000 FF	120.000 USD
PHARE - Programul Progres:	26.000 EURO	28.000 USD

USAID - programul ECOLINKS	50.000 USD
ISPA	38.533.500 Euro

Întocmirea programului de investiţii pentru perioada 2002 - 2007 prevede finanţare din partea *Uniunii Europene* (prin programul ISPA) şi cofinanţare *B.E.R.D.* pentru proiecte cu o valoare totala de 52.000.000 EURO.

SCOPUL îl reprezintă realizarea a trei proiecte de infrastructură a alimentării cu apă şi canalizării în municipiul Iaşi, care vor fi finanţate de către Uniunea Europeană prin programul ISPA.

5. ASPECTE TEHNICE

Caracteristica fundamentală a restructurării activităţii în plan tehnic a constituit-o realizarea manualului calităţii şi a procedurilor de lucru pentru fiecare unitate structurală, în următorul context:

R.A.J.A.C. Iaşi a realizat acţiunea de implementare a normelor din standardul ISO 9000-2000 în vederea certificării unui sistem de calitate. Compartimentul AQ/CQ, special creat în acest scop a finalizat conceperea pachetelor de proceduri şi instrucţiuni de lucru, a manualului calităţii, astfel încît perspectiva certificării după standardul internaţional de calitate în cursul lunii martie 2003 o putem aprecia ca pe o certitudine.

Anul 2003 va reprezenta anul punerii în funcţiune la toţi parametrii a sistemului informatic integrat, operaţiune aflată în stadiu final, de natură să revoluţioneze sistemul de monitorizare a informaţiei, în timp real, cu implicare directă asupra managementului regiei. Funcţionarea unui asemenea sistem se găseşte relaţie interdependentă cu existenţa unei descrieri riguroase a sistemului general de proceduri specific unităţii. Mai mult, etapa de implementare a sistemului informatic integrat va reprezenta un factor de presiune privind încadrarea în termene şi criterii de rigoare.

Încă de la captarea apei şi pînă la distribuţia ei către clienţi, noi controlăm fiecare stadiu de producţie, dorinţa fiind furnizarea continuă şi în mod eficient a unor servicii de calitate tuturor clienţilor.

În centrul interesului nostru stă în permanenţă clientul.

Realizările şi problemele cu care s-a confruntat R.A.J.A.C. Iaşi în anul 2002 ne permit să apreciem, în sinteză, că traversăm o perioadă dificilă. Astfel, atît **realizările**, cît şi **disfuncţionalităţile** pot fi evidenţiate pe funcţii:

Dintre lucrările importante executate în cursul perioadei de raportare menţionăm:

Exploatare apă

- racordarea la aducţiunea Timişeşti-Iaşi a sistemelor de alimentare cu apă realizate în comunele Săbăoani, Tămăşeni (jud. Neamţ), Butea, Valea Oilor (Bălţaţi) şi Valea Lupului (jud. Iaşi);
- racordarea la sistemele locale de alimentare cu apă aflate în exploatarea R.A.J.A.C. Iaşi a localităţilor:
    - Cepleniţa şi Scobiţi la sistemul Hîrlău;
    - Coarnele Caprei şi Focuri la sistemul Belceşti;
    - Aroneanu la sistemul de alimentare cu apă a municipiului Iaşi;
- practicarea unui management tehnic orientat spre performanţe (reducerea consumurilor energetice prin folosirea cu precădere a instalaţiilor în afara orelor de vîrf, identificarea unor modalităţi alternative de tratare etc.);
- inventarierea branşamentelor pentru completarea planurilor cadastrale GIS;
- diminuarea pierderilor din reţeaua de distribuţie prin:
    - sectorizarea reţelei de distribuţie;
    - verificarea pierderilor ascunse (canale, canale telefonice, canale termice, drumuri);
    - verificarea şi remedierea pierderilor din căminele de apometru şi căminele de vane;
    - reparaţii capitale la instalaţiile tehnologice;
    - inventarierea branşamentelor la agenţii economici şi consumatorii casnici;
    - depistarea consumatorilor frauduloşi.

- înlocuirea a peste 4,8 km de conducte şi branşamente cu avarii repetate, care determinau costuri de întreţinere ridicate, pierderi de apă şi disconfort clienţilor prin întreruperea repetată a furnizării serviciilor;
- realizarea a peste 500.000 de analize necesare monitorizării permanente a calităţii apei furnizate;
- remedierea a peste 5.200 pierderi în reţelele de distribuţie şi aducţiune (95 % din total) într-o interval de timp mai mic de 48 de ore;
- înlocuirea prizelor de pămînt din zona puţurilor Verşeni şi Zvoroneşti (45 puţuri).

Exploatare canal

- curăţarea a peste 6.500 guri de scurgere şi 7.200 cămine de vizitare;
- efectuarea a peste 5.270 de intervenţii pentru desfundarea tronsoanelor de canalizare;
- decolmatarea a peste 950 km de colectoare şi reţele de canalizare;
- repararea sau înlocuirea unui număr de peste 300 de capace de canalizare şi a peste 150 de guri de scurgere pentru preluarea apelor meteorice;
- remedierea a peste 200 de avarii importante în reţelele de canalizare, în urma cărora au fost înlocuiţi peste 1.900 ml de reţea de canalizare;
- înlocuirea a 0,400 km colector de canalizare la refularea cheson ape uzate Tomeşti;
- modernizarea instalaţiilor de pompare la chesoanele Tomeşti şi Lunca Cetăţuii;
- asigurarea de asistenţă tehnică şi recepţionarea reţelelor de canalizare realizate de Primăria Iaşi în diferite zone ale municipiului (peste 20 km);
- monitorizarea permanentă a calităţii apelor uzate deversate de către clienţi în reţeaua publică de canalizare; acest lucru permite obţinerea unor parametri optimi de calitate ai apei deversate în emisar, menţinerea cheltuielilor de exploatare în limite normale, optimizarea funcţionării instalaţiilor şi evitarea poluărilor accidentale;

- protejarea mediului înconjurător prin efectuarea de lucrări în zona Staţiei de Epurare Iaşi:
    - realizarea lucrărilor şi punerea în funcţiune a canalului de evacuare a apelor epurate în emisar (rîul Bahlui) – aproximativ 150 m;
    - devierea traseelor de fibră optică pentru realizarea coordonării automatizate a laboratorului pentru treapta biologică;
    - punerea în funcţiune a instalaţiilor de alimentare cu gaze naturale şi a centralei termice;
    - modernizarea şi dotarea cu aparatură performantă a laboratorului staţiei de epurare;
    - modernizarea sistemului de răcire a turbosuflantelor;
    - înlocuirea a peste 25 prize de pămînt la instalaţiile electrice;
    - realizarea lucrărilor pregătitoare la linia a II-a şi la linia nămolului, în vederea inspectării staţiei de către potenţialii participanţi la licitaţia pentru programul ISPA;
    - înlocuirea a peste 700 m de conducte de transport a nămolului în batalele de la Tomeşti.

Problemele care impietează asupra desfăşurării normale a activităţii sunt:

- **Exploatare apă**

- existenţa unui număr ridicat de avarii în reţelele de distribuţie apă industrială şi potabilă, cauzate de vechimea mare a acestora (80 % din reţea are perioada de viaţă depăşită);
- lipsa unui sistem integrat de monitorizare cantitativă şi calitativă a reţelei de distribuţie;
- încadrarea cu greutate în parametrii de potabilitate stabiliţi prin noile normative de calitate a apei potabile (Legea 458/08.07.2002 privind calitatea apei potabile);

- întreruperea frecventă a alimentării cu energie electrică a captărilor din zonele Timişeşti şi Verşeni (reţea aeriană de alimentare aflată în exploatarea Electrica S.A. Neamţ);
- colmatarea frecventă a prizei de captare din rîul Moldova pentru staţia de tratare Timişeşti;
- neasigurarea în întregime a zonelor de protecţie cu regim sever de la sursa Timişeşti, din cauza emiterii de titluri de proprietate pe aceste terenuri;
- grad avansat de uzură şi, implicit randamente scăzute, la staţiile de pompare Mijlociu, Aurora, Păcurari, Chiriţa, Ion Creangă şi Călăraşi.

  - **Exploatare canal**

- nerespectarea de către un număr mare de clienţi (în special agenţi economici) a legislaţiei şi normativelor privind deversarea în reţelele de canalizare a unor ape uzate care să se încadreze în parametrii stabiliţi prin NTPA 002/97. Depăşirea frecventă a acestor limite a determinat o creştere a costurilor de exploatare, în special din cauza apariţiei unui consum suplimentar de energie electrică, de oxigen din suflante şi de reactivi de laborator (ex. S. C. „Antibiotice" S. A., S. C. „CET" S. A., S. C. „Unirea" S. A., unităţi ale industriei alimentare);
- scurgerile de pe versanţi, care au un impact major asupra funcţionării reţelelor de canalizare în perioadele cu precipitaţii abundente (ex. zona Manta Roşie, Toma Cozma, Nicolina etc.);
- colmatarea frecventă a unor colectoare din zonele joase ale oraşului (ex. Pod Sf. Ioan, Bd. N. Iorga, Tudor Vladimirescu);
- lipsa fondurilor pentru realizarea de noi reţele de canalizare în zonele periferice ale Iaşului (ex. Păcureţ, Ţicău, Manta Roşie, Moldovei, Adunaţi etc.);
- insuficienţa numărului de autocurăţitoare din dotare, în vederea soluţionării imediate şi eficiente a „blocajelor" apărute în sistemul de canalizare;

- sustragerea, în continuare, a unui număr important de armături din reţeaua de canalizare (capace, grătare pentru gurile de scurgere a apei pluviale), în pofida intervenţiilor făcute de către conducerea regiei către factorii responsabili cu paza acestora (Poliţie, Primărie, Gardieni Publici);
- depozitarea nămolului în batalele situate în zona Tomeşti, fapt ce determină un impact negativ asupra factorilor de mediu din zonă.

6. ASPECTE COMERCIALE

Principalele acţiuni desfăşurate în 2002 pentru îmbunătăţirea activităţilor de tip comercial au fost:

- negocierea contractului cu R. A. Termoficare privind facturarea serviciilor de alimentare cu apă rece pentru prepararea apei calde menajere. Semnarea acestui contract este imperativă, deoarece în prezent se încalcă prevederile Regulamentului aprobat prin Hotărîrea 28/28.03.2000 a Consiliului Judeţean Iaşi şi nu se poate face reactualizarea contractelor cu asociaţiile de proprietari/locatari şi agenţii economici de la parter de bloc, acţiune întîrziată, ce se preconizează a fi încheiată în cursul anului 2003;

- dezvoltarea unor acţiuni de parteneriat cu asociaţiile de proprietari/locatari, pentru efectuarea demersurilor necesare reglementării situaţiilor în care apar diferenţe între înregistrările contoarelor generale de la nivelul blocurilor şi suma contoarelor secundare montate în apartamente; deplasarea în teren a unor echipe de specialişti din cadrul regiei, constatarea cauzelor şi întocmirea de procese verbale cu reprezentanţii asociaţiilor reprezintă primele acţiuni care pot fi întreprinse pentru reglementarea acestor situaţii;

- remodelarea structurală a sistemului de relaţii cu publicul;

- remodelarea tuturor contractelor încheiate cu clienţii, în spiritul Legii 193/6.11.2000 privind clauzele abuzive din contractele încheiate între comercianţi şi consumatori;

- reducerea gradului de neîncasare a producţiei pînă la un procent de 30%, la toate categoriile de clienţi. În acest sens, este necesară continuarea acţiunii de somare, încheiere de angajamente de plată şi sistarea furnizării apei pentru clienţii cu debite mai mari de 3 luni. Avînd în vedere implicaţiile ce pot apărea datorită sistării furnizării apei la spitale şi a debitelor şi penalităţilor acumulate de către acestea în cursul anului 2000, este necesară întocmirea de urgenţă de dosare de acţionare în judecată ca singură modalitate de recuperare a datoriilor;

- redimensionarea contoarelor montate pe ramurile de distribuţie a apei reci din punctele termice (centrale termice) şi finalizarea contorizării tuturor ramurilor de apă rece aferente acestora;

- aprovizionarea ritmică cu piese de schimb necesare reparării contoarelor de diferite tipuri şi dimensiuni, astfel încît să se menţină un grad minim de funcţionare a acestora de 90%;
- procurarea de cataloage şi cărţi tehnice pentru toate tipurile de apometre aflate în exploatare.

Situaţia evoluţiei producţiei fizice pe total regie

An	Total producţie fizică facturată – mc-	Diminuare cantitativă a producţiei raportată la anul 1997 -mc-	Diminuare procentuală raportată la anul 1997 %	Diminuare cantitativă anuală a producţiei -mc-	Diminuare procentuală anuală %
1997	79.252.383	-	-	-	-
1998	73.827.813	-5.424.570	-8,7%	-5.424.570	-8,7%
1999	56.832.478	-22.419.905	-28,2%	-16.995.335	-23%
2000	40.452.464	-38.799.919	-48,9%	-16.380.014	-28,8%
2001	33.065.546	-46.186.837	-58,3%	-7.386.918	-18,2%
2002	30.046.989	-49.205.394	-62,1%	-3.018.557	-9,07 %

	Total nr. de abonaţi	Contorizat la 31.12.2002	Grad de contorizare 31.12.2002	Rest de realizat	Grad de contorizare propus 31.12.2003
Asociaţii loc/propr	3527	3527	100,0%	0	100%
Agenţi economici	3479	3405	97,8%	74	100%

Abonaţi casnici	11616	10436	89,8%	1180	100%
TOTAL	18622	17368	93,2%	1254	100%

7. ASPECTE ECONOMICO-FINANCIARE

Rezultate financiare (previzionat la 31 decembrie 2002)

Venituri totale	**512.821.048.368 lei**
din care:	
Venituri din exploatare	423.267.621.414 lei
Venituri financiare	41.265.807.397 lei
Venituri excepţionale	48.287.619.557 lei
Cheltuieli totale	**425.281.863.733 lei**
din care:	
Cheltuieli pentru exploatare	352.024.707.744 lei
Cheltuieli financiare	72.043.566.615 lei
Cheltuieli excepţionale	1.213.589.373 lei

8. INVESTIŢII

Politica R.A.J.A.C. în domeniul investiţiilor este directă subordonată misiunii firmei (furnizare continuă şi în mod eficient a unor servicii de calitate, tuturor clienţilor) şi obiectivelor acesteia, şi se axează pe următoarele coordonate:

- dezvoltare intensivă;
- orizont de dezvoltare extensiv.

Obiectivul pe termen mediu îl reprezintă constituirea unei infrastructuri caracterizată prin:

- calitate

  şi

- durabilitate.

Realizarea obiectivelor strategice ale R.A.J.A.C. Iaşi se găseşte într-o relaţie de dependenţă cu evoluţia performanţelor tehnice, care, la rîndul lor, se află în interconexiune cu programul investiţional. Astfel, abordarea planului de investiţii va reflecta, implicit, acest sistem relaţional.

Investiţii din surse proprii

În anul 2002, RAJAC Iaşi prelimină realizarea unui volum de investiţii de 71,0 miliarde lei (80 % din programatul de 89 miliarde lei - inclusiv TVA), avînd ca sursă de finanţare **resursele proprii**.

Pe tipuri de lucrări, situaţia se prezintă astfel:

- Lucrări în continuare 14,8 mld. lei
- Lucrări noi 32,3 mld. lei
- Alte cheltuieli de investiţii (plăţi proiecte, dotări) 23,9 mld. lei

Punerile în funcţiune însumează **88.334,5 milioane lei**, cele mai importante fiind:

- realizarea conductei de aducţiune Mirosloveşti - Strunga - 32.376 ml;
- refacerea canalului de evacuare de la treapta biologică din Staţia de Epurare Iaşi
- realizarea a 5.023 ml reţele de apă noi şi înlocuiri de conducte uzate;
- implementarea sistemului informatic integrat;
- înlocuirea conductei de refulare Tomeşti – Staţia de epurare - CTZ;
- înlocuirea cablului de 20 KV de la Staţia Iaşi Sud – SRA Staţia de epurare;
- modernizare Bazei de Producţie a R.A.J.A.C. Iaşi;
- finalizarea branşamentului de gaze naturale la Staţia de epurare Iaşi;
- dotări cu utilaje independente (18.500.000 mii lei).

În cursul anului 2002 s-au demarat lucrările de consolidare la sediul administrativ al R.A.J.A.C. Iaşi (din strada M. Costăchescu, nr. 6), lucrări care vor continua pînă la finele anului 2004,

De asemenea, s-au elaborat „Studiul de fezabilitate” şi „Proiectul tehnic” pentru obiectivul de investiţii ”Consolidare, modernizare şi reparaţii capitale la stadionul Emil Alexandrescu din Iaşi”, obiectiv preluat în administrare în cursul anului 2002 de la Primăria municipiului Iaşi. S-a început şi execuţia unor lucrări de reparaţii capitale în cadrul acestui obiectiv, absolut necesare desfăşurării în condiţii minime a competiţiilor din perioada 2002 – 2003 (Urgenţa I).

Principalele **obiective în curs de execuţie** din fonduri proprii pentru anul 2003 sunt:

- modernizarea reţelei de distribuţie şi contorizarea la nivel de scară în zona C.U.G. din oraşul Iaşi;

- realizarea de conducte de distribuţie a apei potabile în zona străzilor Barbu Lăutaru – Trecătoarea Doamnei şi a străzii Simion Bărnuţiu;
- înlocuirea conductelor de apă potabilă din B-dul Poitiers şi strada Fîntînilor;
- extinderea reţelei de apă potabilă din strada Cicoarei;
- realizarea reţelelor de apă potabilă din oraşul Tg. Frumos (strada 22 Decembrie, strada Serelor, strada Viilor)

Investiţii din surse externe

În cadrul programului I.S.P.A., R.A.J.A.C. Iaşi beneficiază de un credit nerambursabil de la Comunitatea Europeană în valoare de 38.500.000 EURO, contractînd şi un împrumut de la B.E.R.D. în valoare de 13.200.000 EURO, pentru cofinanţarea următoarelor obiective de investiţii:

- Retehnologizarea şi modernizarea staţiei de epurare a apelor uzate Iaşi, linia a II – a şi liniei nămolului - cu o valoare estimata de 30.155.500 EUR
- Reabilitarea staţiei de tratare a apei potabile Chiriţa - cu o valoare estimată de 12.844.500 EURO
- Retehnologizarea şi automatizarea staţiilor de pompare Păcurari, Aurora, Mijlociu - cu o valoare estimată de 5.378.000 EURO
- Asistenţă tehnică - cu o valoare estimată de 3.000.000 EURO

Datorita activităţii desfăşurate în anii precedenţi, anul 2002 a devenit un an plin de realizări şi evenimente importante. S-au semnat 3 din cele 4 contracte ale programului ISPA (Asistenţa Tehnică, Modernizarea staţiei de tratare Chiriţa, Modernizarea staţiilor de pompare Păcurari, Aurora, Mijlociu), documentaţia de licitaţie pentru cel de al patrulea contract “Modernizarea Staţiei de Epurare” fiind în curs de aprobare la Delegaţia Comisiei Europene. De asemenea, s-au făcut primele plăti (însumînd 1,952 mil. EURO), atît din grant-ul acordat de UE, cît şi din împrumutul BERD şi s-a demarat execuţia efectiva la contractul nr. 2 - Modernizarea staţiei de tratare Chiriţa.

Pe parcursului anului 2002 s-au ţinut ambele Comitete de Monitorizare semestriale (aprilie şi octombrie), la care au participat reprezentanţii ai UE Bruxelles, DCE Bucuresti, Ministerului Integrării Europene, Minierului Finanţelor Publice, BERD etc. şi au avut loc alte 8 comitete de monitorizare lunara a programului I.S.P.A..

Membrii PIU din cadrul RAJAC au participat pe parcursul anului 2002 la 4 seminarii cu tematica specifica investiţiilor externe (contracte FIDIC, împrumuturi de la Instituţii Financiare Internaţionale etc.) şi a avut loc şi o instruire în cadrul serviciului, susţinută de seful echipei de consultanţă - Roger Burns.

Contractul 1 – Modernizarea staţiei de epurare Iaşi

Documentaţia de licitaţie a fost întocmită respectînd normele UE, manualul DIS. Acest manual a fost modificat şi actualizat şi s-a impus modificarea şi actualizarea documentaţiei de licitaţie pentru acest obiectiv. PIU a realizat acest lucru şi împreună cu asistenta tehnica a actualizat şi modificat documentaţia de licitaţie. Aceasta a fost înaintată spre aprobare către CFCU la sfîrşitul lunii octombrie, a fost aprobata şi în acest moment se afla la DCE spre aprobare. Estimam ca în a doua jumătate a anului viitor sa semnam contractul de execuţie de lucrări pentru acest ultim obiectiv.

Contractul 2 – Modernizarea Staţiei de Tratare Chiriţa

Dosarul de licitaţie a fost aprobat de BERD la sfîrşitul anului 2001. S-a publicat pe site-ul BERD anunţul de licitaţie şi incepînd cu luna ianuarie s-a vîndut documentaţia. Deschiderea ofertelor a fost programata pentru 15 martie, dar datorita solicitărilor ofertanţilor, termenul a fost prelungit pînă la 23 aprilie. Raportul de evaluare a fost înaintat BERD în data de 10 iulie şi a fost aprobat în data de 15 iulie. Contractul de lucrări a fost semnat în data de 15 August, cu firma cîştigătoare VA TECH WABAG Germania, pentru o suma de 8,376 mil EURO (fara TVA). Contractorul a demarat execuţia proiectului, fiind aprobate pînă în acest moment metodele de lucru, organizarea de şantier, asigurările personalului şi echipamentului, programul de lucru, planul de asigurare a calităţii şi programul de protecţia muncii şi sănătate. De asemenea, s-a făcut plata avansului de către B.E.R.D..

Contractul 3 – Modernizare Staţii de Pompare Păcurari, Aurora, Mijlociu.

Documentaţia de licitaţie pentru acest obiectiv a fost modificată şi actualizata de PIU după noul manual PRAG (Practical Guide). Documentaţia de licitaţie a fost aprobata de către OPCP, DCE în luna iunie, iar deschiderea ofertelor a avut loc în data de 2 septembrie. Reprezentanţii R.A.J.A.C. Iaşi, împreună cu cei din asistenţa tehnica, au fost nominalizaţi în comisia de licitaţie. Raportul de evaluare a fost transmis spre aprobare către DCE în data de 16 septembrie şi a fost aprobat de către DCE la sfîrşitul lunii octombrie, fără a exista observaţii. Estimam ca semnarea contractului va avea loc pînă la sfîrşitul anului 2002, concomitent cu plata avansului către contractor.

Contractul 4 – Asistenţa Tehnică.

În perioada 20-30 ianuarie 2002, reprezentanţii R.A.J.A.C. Iaşi, împreună cu cei ai Consiliului Judeţean Iaşi, au participat în calitate de membri la deschiderea şi analiza ofertelor pentru asistenta tehnica a programului ISPA. Deschiderea ofertelor a avut loc în data de 20 ianuarie, raportul de evaluare a fost trimis spre aprobare în data de 30 ianuarie (fiind aprobat fără modificări), iar în 3 aprilie s-a semnat contractul de servicii cu firma JACOBS GIBB din Marea Britanie. Consultantul a început lucrul efectiv în cadrul regiei în mai 2002, realizîndu-se sarcinile descrise în „Termenii de Referinţă”: elaborarea raportului de început, a rapoartelor lunare, elaborarea unui “Manual (Ghid) pentru plăti în cadrul Programului ISPA” etc.. Manualul elaborat de R.A.J.A.C. Iaşi/Jacobs GIBB a fost distribuit spre utilizare de către OPCP - Oficiul de Plaţi şi Contracte PHARE din cadrul Ministerului de Finanţe – tuturor beneficiarilor I.S.P.A. din ţară.

9. RESURSE UMANE

Pe baza experienţei ultimilor 6 ani, în anul 2002 au fost formulate în mod explicit principiile care au făcut proba eficacităţii, precum şi politica de resurse umane:

Principii

Regia consideră că resursa ei primordială o reprezintă angajaţii. De gradul de implicare al angajaţilor şi de eforturile lor depinde atingerea obiectivelor strategice. Principiile care guvernează aplicarea politicii de personal ale R.A.J.A.C. Iaşi sînt următoarele:

Echitatea

Angajaţii sînt trataţi în mod corect şi într-o manieră adecvată.

Se ţine cont de:

- recompensarea angajatului proporţional cu eforturile şi contribuţia sa;
- oferirea de şanse egale de promovare tuturor angajaţilor;
- legislaţia în vigoare.

Implicarea şi participarea

Angajaţii sînt implicaţi în luarea deciziilor care se repercutează şi asupra lor şi care îi încurajează să contribuie cu competenţele lor la ameliorarea performanţelor organizaţiei.

Comunicarea

Regia este transparentă în comunicarea informaţiilor care ajută angajatul să înţeleagă aspectele economice ale regiei şi modul cum poate contribui, de pe poziţia sa, la dezvoltarea regiei.

Consideraţia

Regia oferă protecţie angajaţilor săi, garantîndu-le securitatea în muncă. De asemenea, regia acordă atenţie maximă personalului afectat de adoptarea noilor tehnologii prin instruire, eventual redistribuire. Planificarea adoptării noii

tehnologii se va face din timp, pentru a pregăti angajaţii pentru noile modificări şi pentru a evita apariţia de posturi redundante. Dacă adoptarea noii tehnologii va duce la un surplus prognozat de forţă de muncă, se vor lua măsuri etapizate de redistribuire, instruire sau disponibilizare.

Responsabilitatea socială

Regia oferă protecţia socială a angajaţilor săi prin virarea – pe parcursul perioadei lucrate – a contribuţiei la asigurările sociale, inclusiv a celei referitoare la dreptul la pensie. Protecţia se oferă şi în caz de deces al angajatului şi al rudelor de gradul I, în caz de accidente şi boală.

Calitatea mediului muncii

Regia asigură condiţii optime de muncă angajaţilor săi, prin oferirea de materii prime, materiale şi un climat al mediului de muncă sănătos şi sigur; oferă, de asemenea, condiţii de muncă adoptate noilor tehnologii; furnizează angajaţilor toate echipamentele de protecţie stipulate prin lege.

Instruirea profesională continuă

Regia solicită în mod continuu de la angajaţii săi un nivel de pregătire profesională maxim, care să asigure prestaţii profesionale de cea mai înaltă calitate.

Dezvoltarea competenţelor angajaţilor şi permanenta lor actualizare este datoria tuturor managerilor din firmă, dar şi a tuturor angajaţilor.

Oportunităţile de promovare

Conducerea regiei oferă tuturor angajaţilor oportunităţi de promovare, în raport cu evoluţia performanţelor obţinute de angajaţi, potenţînd satisfacţia profesională şi evoluţia în cadrul organizaţiei.

Performanţele

Regia se aşteaptă ca orice angajat să ofere maximum de performanţe în prestaţiile sale profesionale.

Politica de dezvoltare a resurselor umane

Regia consideră că viitorul şi prosperitatea ei depind în mod direct de cunoştinţele, competenţele, experienţa şi motivarea profesională a resurselor umane implicate.

Obiective

Obiectivul principal al programelor de dezvoltare a resurselor umane este furnizarea resurselor umane de care regia are nevoie – în prezent şi în viitor:

- pregătirea angajaţilor astfel încît ei să ofere eficienţă profesională maximă în cel mai scurt timp;
- dezvoltarea forţei profesionale policalificate, capabilă să opereze în mod flexibil şi să răspundă rapid la toate schimbările la care este supusă regia;
- ameliorarea performanţelor angajatului în cadrul postului său actual;
- exploatarea potenţialului angajatului şi a competenţelor sale, prin dezvoltarea continuă a capacităţilor profesionale, în beneficiul organizaţiei şi al carierei profesionale a angajatului;
- pregătirea profesională a angajaţilor care să ţină seama de ameliorarea capacităţii firmei de a satisface nevoile clienţilor;
- ameliorarea performanţelor angajaţilor în sensul măririi productivităţii muncii prin adoptarea de noi metode de lucru, specifice noilor tehnologii.

Activităţi pentru atingerea obiectivelor:

Activitatea 1. Dezvoltarea şi instructajul profesional prin identificarea iniţială a nevoilor relevante de pregătire pentru regie per total, pe servicii şi, în final, la nivel de individ.

Activitatea 2. Alocarea bugetului de pregătire a angajaţilor pe grupele de importanţă stabilite la activitatea 1.

Activitatea 3. Pregătirea profesională se va face în situaţii "reale", adică la locul de muncă al angajatului, pentru creşterea performanţelor şi dezvoltarea competenţelor profesionale ale acestuia. Responsabilitatea pregătirilor profesionale este a managerilor de servicii.

Activitatea 4. Derularea unui proces continuu de evaluare a angajaţilor pentru a monitoriza ameliorarea eficienţei profesionale (pentru a ne asigura că pregătirea profesională are contribuţie adecvată la atingerea obiectivelor regiei).

EVIDENŢA, RECRUTAREA, SELECŢIA, ANGAJAREA ŞI PROMOVAREA PERSONALULUI.

- definitivarea implementării modulului CROS – Resurse Umane în cadrul Sistemului informatic integrat va permite:
- evidenţa computerizată a tuturor datelor de personal;
- un sistem de gestiune a competenţelor şi de planificare a carierelor;
- crearea unei baze de date pentru rezerva de personal (planuri de succesi-une);
- introducerea modelelor de competenţă în acţiunile de recrutare, selecţie şi de promovare a personalului.

MOTIVARE. SALARIZARE

- evaluarea performanţelor fiecărui angajat pe baza modelelor de competenţe (în colaborare cu şefii de secţii şi compartimente);
- perfecţionarea actualului sistem, de motivare a personalului (prin formule salariale sau non-salariale), bazat pe experienţa pozitivă în aplicarea acestuia în ultimii doi ani;

Comparativ cu anul 2002 se preconizează atît acoperirea graduală a indicelui de inflaţie prevăzut pentru finele anului 2003, cît şi creşterea relativă a productivităţii muncii cu circa 6% per salariat.

ORGANIZARE, NORMARE, STABILIREA NECESARULUI DE PERSONAL

Număr salariaţi la 31 decembrie 2002: 1292

Evoluţia efectivului de personal pentru anul 2003 va urma trendul descendent din ultimii ani, preconizîndu-se o reducere cu circa 3,5% a numărului total de salariaţi.

Pe structură este prevăzută o reducere cu circa 15% a personalului necalificat şi cu circa 2,5% a personalului cu calificări simple.

În ceea ce priveşte personalul de conducere de la toate nivelurile, se preconizează o reducere cu circa 8%, ca urmare a măsurilor de restructurare a unor compartimente funcţionale şi de producţie.

Referitor la structura personalului pe vîrste, se are în vedere menţinerea şi în anul 2003 a piramidei vîrstelor sub formă de romb, cu ponderea principală în categoria 31-40 ani.

- reanalizarea şi reproiectarea structurilor organizatorice şi a normativelor de personal în funcţie de priorităţile strategice ale regiei, în contextul noilor realităţi legate de sistemul informatic integrat, normele standardului ISO 9001/2000, Legea nr. 326/200, Legea nr. 634/2002;
- finalizarea elaborării şi reactualizarea profilelor posturilor, în conformitate cu cerinţele standardului ISO 9001/2000 (iunie 2003);
- perfecţionarea pregătirii profesionale a membrilor;
- reactualizarea bateriilor de teste profesionale pe meserii/funcţii şi evaluarea profesională a personalului regiei;
- testarea profesională a personalului regiei;
- extinderea plăţii în acord şi la alte sectoare de activitate din cadrul regiei;
- corelarea Regulamentului de organizare şi funcţionare şi a Regulamentului de ordine internă cu noile structuri proiectate;
- verificarea normativelor de personal pentru obiectivele puse în funcţiune în anul 2002;
- participarea la elaborarea de noi proceduri de lucru, care să ţină seamă de noile realităţi (sistemul informatic integrat, sistemul de management al calităţii).

FORMAREA PERSONALULUI (EDUCAŢIE PERMANENTĂ)

Obiectivul principal al programelor de dezvoltare a resurselor umane pentru anul 2002 a fost

creşterea gradului de profesionalism a angajaţilor proprii

şi a avut în vedere parcurgerea următoarelor etape:

- identificarea nevoilor de instruire pe meserii/funcţii (semestrul I);
- evaluarea periodică a salariaţilor în vederea monitorizării eficienţei profesionale (permanent);
- întocmirea şi reactualizarea permanentă, într-un mod flexibil, a programului de instruire;
- organizarea şi desfăşurarea programelor de instruire.

Programul de instruire, în forma actuală, a luat în considerare nevoile imediate de formare din cadrul organizaţiei şi este axat pe următoarele direcţii principale:

- instruire privind calitatea, în contextul certificării ISO 9001/2000;
- instruire pentru policalificarea de muncitori, avînd în vedere introducerea de noi tehnologii şi respectiv restructurarea unor posturi cu calificări simple (colaborare cu Centrul de formare profesională al AJOFM Iaşi);
- instruirea personalului de administraţie şi tehnico-productiv pentru utilizarea programului informatic CROS şi respectiv pentru reactualizarea permanentă a cunoştinţelor profesionale.

În funcţie de rezultatele evaluărilor profesionale periodice, ofertele adecvate din partea unor furnizori de formare şi respectiv urmărirea încadrării în fondul de instruire alocat (570 milioane lei), programul de instruire va fi completat cu noi poziţii pe parcursul anului 2003.

Fondul de salarii pe anul 2002

- ✓ Programat (B.V.C.) 86.400 milioane lei
- ✓ Realizat (preliminat) 85.300 milioane lei

- ✓ Diferenţă (realizat – programat) 1.100 milioane lei

Efectiv de personal la 31 decembrie 2002

Nr. crt.	**Categoria de personal**	**Număr Anul 2002 (preliminat)**	**Număr Anul 2001**	**Diferenţă 2002 - 2001**
1.	Personal de conducere şi supervizare	83	81	+ 2
2.	Personal de administraţie şi tehnico-productiv	159	155	+ 4
3.	Muncitori, din care:	1.043	1.066	- 23
	o calificaţi	900	900	0
	o necalificaţi	143	166	- 23
4.	**Total personal**	1.285	1.302	**- 17**

Intrări/ieşiri de personal în cursul anului 2002

- ✓ Intrări 45 persoane
- ✓ Ieşiri 62 persoane

Programe de formare profesională

- ✓ 16 cursuri, urmate de 52 de angajaţi ai R.A.J.A.C. Iaşi

Participări la manifestări ştiinţifice

- ✓ 42 angajaţi au participat la 24 manifestări ştiinţifice

Structura de personal la sfîrşitul anului 2002

30-40 ani; 483; 38%
40-50 ani; 433; 34%
50-60 ani; 228; 18%
peste 60 ani; 4; 0%
sub 30 ani; 133; 10%

Muncitori calificaţi; 893; 70%
Muncitori necalificaţi; 143; 11%
Ingineri; 89; 7%
Subingineri; 16; 1%
Economişti; 21; 2%
Alte studii superioare; 18; 1%
Studii medii; 72; 6%
Maiştri; 29; 2%

Secţia apă - canal Hîrlău; 65; 5%
Secţia apă-canal Tîrgu Frumos; 82; 6%
Exploatarea apă; 340; 27%
Personal administraţie; 305; 24%
Exploatarea canal; 259; 20%
Lot lucrări tehnico edilitare; 61; 5%
Secţia auto mecanică; 169; 13%

Concluzionînd, putem spune că, în ciuda perioadei dificile traversate, activitatea R.A.J.A.C. Iaşi poate fi considerată ca fiind bună. Sprijinul autorităţilor publice locale este, însă, în continuare necesar, în depăşirea anumitor dificultăţi care afectează negativ serviciile prestate!

10. INFORMAREA POPULAŢIEI

Un serviciu de calitate nu poate exista fără o educare a clienţilor, fără o informare a lor, fără un dialog. Relaţia biunivocă prestator de serviciu – client este o necesitate obiectivă!

Proiectul noii Legi a Gospodăriei Comunale prevede obligaţia furnizorului de servicii de a-şi informa permanent clienţii. De asemenea, astfel de acţiuni sunt stipulate şi în ACORDUL DE ÎMPRUMUT dintre Banca Europeană pentru Reconstrucţie şi Dezvoltare şi R.A.J.A.C. Iaşi, ca o obligaţie a regiei. Anexa 4, punctul 2 din ACORD prevede la litera „d” (Informarea populaţiei) obligativitatea de a populariza - prin diverse metode - activitatea regiei. În plus, finanţarea obţinută prin intermediul I.S.P.A. are o componentă obligatorie de informare a clienţilor. De asemenea, co-finanţarea pe care B.E.R.D.-ul o va acorda pentru susţinerea a 25% din valoarea proiectelor aprobate este condiţionată de obţinerea anumitor performanţe. Unul din indicatorii de cuantificare a acestora este şi nivelul creanţelor, care nu trebuie să fie mai mare de 30%. Cum actualmente restanţele reprezintă 58,5%, conştientizarea clienţilor în ceea ce priveşte achitarea serviciilor prestate este cu atît mai necesară.

Pentru un serviciu public precum cel de alimentare cu apă, greu se poate determina un criteriu de segmentare viabil în ceea ce priveşte mediul de adresabilitate a mesajului. Gîndind strategic, scopul este nu numai colectarea mai rapidă a contravalorii serviciului prestat, ci şi educarea clienţilor, în special a celor care “mîine” vor deveni “plătitori direcţi”. Totodată, ceilalţi membri ai familiei pot deveni “agenţi” care, odată convinşi de importanţa acestui serviciu, să determină, prin persuasiune, o schimbare de optică în rîndul plătitorilor. Acestea sînt motivele pentru care o delimitare a publicului ţintă a fiecărui mijloc de informare nu este relevantă. Cel mai indicat – într-un asemenea context – este un mix de informare, care să acopere toate categoriile de clienţi, indiferent de poziţia lor socială, de structura profesională sau de nivelul cultural. Un mix care se traduce într-o combinaţie presă scrisă, informare audio şi video, completată cu un puternic mailing (distribuire materiale despre regie în căsuţele poştale) şi cu o susţinere a evenimentelor ştiinţifice, culturale şi sportive. Audienţele la conducerea regiei, conferinţele de presă vor completa mijloacele de

conştientizare a clienţilor despre eforturile pe care regia le depune pentru ca el – finalmente – să beneficieze de un serviciu de calitate.

Noua politică a R.A.J.A.C. Iaşi în domeniul relaţiilor cu publicul are la bază **conceptul de birou unic**, prin care funcţia de contact cu solicitantul de servicii concentrează într-o singură echipă, caracterizată printr-un grad ridicat de profesionalism, coordonarea întregul demers care conduce la o soluţie de succes.

Anul 2002 a fost anul restructurării din temelii a sistemului de relaţii cu publicul.

Noua politică a R.A.J.A.C. Iaşi în domeniul relaţiilor cu publicul are la bază **conceptul de birou unic**, prin care funcţia de contact cu solicitantul de servicii concentrează într-o singură echipă, caracterizată printr-un grad ridicat de profesionalism, capabilă să coordoneze întregul demers care conduce la o soluţie de succes.

Principiile de organizare prin care se vizează satisfacţia clientului:

- **eficacitatea soluţiei tehnice**: valoarea fundamentală în relaţia client-regie vedere o reprezintă **soluţia eficace la solicitarea clientului**; procedura specifică descrie 5 etape:
  - identificarea problemei

    se realizează la nivelul biroului de relaţii publice
  - identificarea soluţiei tehnice optime

    clientul este informat asupra tuturor soluţiilor tehnice pe care le are la dispoziţie şi primeşte recomandări asupra formulei optime a demersului său;

    se realizează la nivelul biroului de relaţii publice, în colaborare cu serviciile de specialitate;
  - realizarea demersului formal

    au fost create proceduri prin care biroul unic de relaţii cu publicul poate stabili traseul unui document / documentaţii, la orice moment, pînă la executarea finală a lucrării, dispunînd de pîrghii de regularizare a acestui traseu
  - aplicarea practică a soluţiei

    se urmăreşte de către biroul de relaţii publice
  - verificarea modului de finalizare a demersului

se realizează de către biroului de relaţii publice, în colaborare cu alte servicii, după caz.

- **timpul clientului**: sistemul este concentrat pe economisirea timpului clientului în două sensuri:

  - timpul petrecut „la ghişeu” pentru realizarea demersului dorit

    toate operaţiunile de obţinere de avize, calcul al facturilor, alte informaţii se obţin prin personalul biroului unic; întregul circuit al documentelor / documentaţiei este realizat şi monitorizat de persoana de contact;

    a fost introdus un număr de telefon unic pentru public, facilitînd obţinerea de informaţii complete şi calificate;

  - timpul în care are loc rezolvarea efectivă a solicitării

    procedura presupune un flux perfect coordonat, cu un *timing* predefinit şi optimizat, astfel încît biroul de relaţii publice se poate angaja în termene de finalizare precise şi reale.

- **sensibilitatea (confortul moral) clientului**

  personalul care intră în contact cu publicul va intra în cursul anului 2003 într-un sistem de perfecţionare, al cărui orizont de aşteptare îl reprezintă un stil comportamental modern, de tip occidental, construind o imagine prietenoasă a funcţionarului public.

Concluzionînd, se poate spune că informarea corectă, completă şi la timp a clienţilor este una din cheile succesului. Iar rezultatele pozitive ale unui asemenea demers nu pot fi puse la îndoială!